

Référence Restructuring

Acteur leader de la réservation de voyages en ligne

Situation de l'entreprise

Cet acteur leader de la réservation de voyages et de billets en ligne est confronté à une problématique de sauvegarde de la compétitivité consécutive à des évolutions structurelles de marché. Après un premier restructuring réalisé en Grande Bretagne, il doit délocaliser ses activités call center depuis la France vers une base étrangère et optimiser ses fonctions support par transfert vers le siège corporate situé en Espagne. L'enjeu est triple sur le plan social :

- Faire comprendre au corporate les spécificités réglementaires françaises, pour calibrer le bon niveau du mandat et du budget alloués à la DRH locale
- Eviter une crise médiatique et sociale, en particulier sur les réseaux sociaux, particulièrement préjudiciable dans cette activité B2C
- Maîtriser le calendrier des procédures sociales légales pour réaliser au plus tôt le ROI et les synergies et éviter un risque d'image auprès des stakeholders, du marché et des actionnaires (fonds d'investissement).

Mission

Dans cette opération, la phase de préparation a été essentielle. 6 chantiers ont été préparés et délivrés avec les équipes RH et les EXCO Leaders impactés :

1. Motif économique et organisation cible,
2. Choix de la voie procédurale et tactique d'approche des acteurs sociaux,
3. Définition et calibrage des mesures du plan social et simulation économique et financière de la provision ainsi que du plan de cash-out,

4. Action de lobbying institutionnel en direction des autorités publiques et des politiques,
5. Plan de communication sociale et opérationnelle, assis sur le motif économique invoqué, en cohérence avec la communication financière et cascadié par les managers,
6. Plan de rétention et contingency plan.

Déroulement

La phase de préparation, qui s'est déroulée sur 4 mois, a fortement impliqué les lignes managériales locales et corporate au travers de workshops thématiques animés par nos experts qui ont fourni un appui conseil en ingénierie/stratégie sociale et réalisé la production de la documentation sociale ainsi que les livrables de communication. Cet investissement a permis de « dérouler » le process social à partir de l'annonce et d'adresser l'ensemble des acteurs et des parties prenantes de façon maîtrisée.

Résultats

- Respect des délais de procédure et du budget alloués
- Préservation de l'image de l'entreprise et des actionnaires
- Un plan social sans conflit social